

Charlotte Beukeboom (Woonwijze):

Dichtbij de huurders staan, daar ligt onze kracht

Kleine corporaties doen het op veel fronten vaak beter dan grote corporaties, blijkt uit de Aedes Benchmark. Maar diezelfde benchmark laat ook zien hoe snel rooskleurige cijfers kunnen verwelken, bijvoorbeeld door incidentele kosten.

Charlotte Beukeboom, directeur-bestuurder van **Woonwijze**, is ervan overtuigd dat kleine corporaties het verschil kunnen blijven maken. "We staan veel dicht bij de huurders en ook de lijnen met gemeenten, welzijnsorganisaties en hulpverlening zijn kort. Daar ligt juist onze kracht."

Voor haar overstap naar de corporatiesector werkte Charlotte bij woningbeleggingsfonds Vesteda. Rendement maken en leegstand beperken was het credo. Toen het moederschap zich aandeede, groeide bij Charlotte ook de behoefte naar meer zingeving in haar carrière en om meer maatschappelijk van betekenis te zijn. In 2009 accepteerde ze een parttime functie als communicatieadviseur bij Woonwijze – toen nog Ons Bezit – in Vught. Inmiddels is ze er directeur-bestuurder en weet ze als geen ander: "Vastgoed is echt een middel om mensen een stap te laten zetten in de maatschappij."

Verbinden

In de nieuwe functie van communicatieadviseur gaf Charlotte 'communicatie' vorm. Ze kreeg de bevestiging dat je echt het verschil kunt maken door met elkaar in gesprek te gaan. Ook als onderwerpen gevoelig liggen. "In het verbinden van mensen ligt mijn kracht. En het voordeel van een kleine corporatie is dat je precies weet wat er leeft bij samenwerkingspartners, en wat er nodig is op het gebied van wonen. Daarbij weet je wat de talenten zijn van medewerkers, die je dus ook optimaal kunt benutten." Na vier jaar kwam de functie van manager Wonen vrij, waar Charlotte met succes op solliciteerde.

Huurderwijsheid

Als manager Wonen stapte ze dieper in de materie, vertelt Charlotte. "Een van de eerste dingen die ik heb opgepakt, is de huurderbelangenvereniging nieuw leven inblazen. De wijsheid zit namelijk bij de huurders." Ze introduceerde huisbezoeken, standaard zes weken na de eerste verhuur. "Daar haal je zoveel kennis mee op. Hoe het met de kinderen gaat, of ze de huur kunnen betalen of er financiële problemen dreigen. In veel gevallen kunnen we mensen hierdoor waar nodig tijdig attenderen op ondersteuning die in Vught beschikbaar is. Wij zijn er voor de huurders, niet andersom."

Interim-bestuurder

Eind 2017 besluit de Raad van Commissarissen om de directeur-bestuurder te schorsen. "Op papier was ik plaatsvervangend directeur en kwam ineens in de praktijk in die rol." De RvC

formuleerde de opdracht voor de interim-bestuurder. Die bestond onder andere uit het verbeteren van de relatie met de gemeente Vught, het vormgeven van een nieuwe koers en zorgen voor continuïteit. "Toen ik dat las, bedacht ik me: ik kan dit. Het is me op het lijf geschreven." Charlotte solliciteerde.

Fit en proper

Na een geslaagde fit en proper test voor de interim-periode werd de opdracht aan Charlotte gegund. Binnen anderhalf jaar maakte ze het ondernemingsplan 'Samen het verschil maken' af en leverde het – naar volle tevredenheid van de RvC – op. Na wederom een fit en proper test – ditmaal voor de rol van directeur-bestuurder – kreeg Charlotte 1 januari van dit jaar de kans om het organisatieplan ook ten uitvoer te brengen.

Voeling houden

Op de vraag of ze als directeur-bestuurder kan bogen op haar opgedane werkervaring, zegt ze: "Bij Vesteda heb ik geleerd om de mix van 'zakelijk waar nodig en sociaal waar het moet' goed te hanteren. Het zijn componenten die onlosmakelijk in de bestuursfunctie samenkomen. Het speelveld waarin ik nu als bestuurder actief ben, ken ik natuurlijk goed. De relatie met de gemeente is goed, zowel ambtelijk als bestuurlijk. En de huurders kennen me en spreken me aan. Het is belangrijk om benaderbaar te zijn, mensen goed te informeren en voeling te houden met de bewoners. Dat is de basis. Daarom kijken we als team continu naar waar we samen kunnen verbeteren."

Samen groeien

Volgens Charlotte kleven er geen nadelen aan het doorgroeien naar de rol van directeur-bestuurder vanuit de organisatie. "Het vraagt intern denk ik wel een stapje extra. Maar ik doe dat op een natuurlijke manier, ik neem mijn collega's er letterlijk in mee. Een van de dingen die ik heb geïntroduceerd is om eenmaal in de zes weken alle medewerkers in een half uur bij te praten over alles wat er speelt. Dat doen we staand, als een soort powersessie. Communicatie is zo belangrijk om mensen mee te nemen, dat ze begrijpen waar je als organisatie naartoe wilt. Zo groeien we samen in de nieuwe rolverdeling."

Afscheid nemen

Lastig is het soms ook, bijvoorbeeld toen er afscheid moest worden genomen van collega's omdat werkzaamheden terugliepen en taken veranderden. "Als een functie overbodig wordt, ben je het aan je huurders verplicht om erop te acteren. Dat hoort er ook bij. Van de andere kant, als je elkaar goed kent, weet je vaak beiden dat iemand niet gelukkig wordt van een nieuwe rol. Maar het is en blijft ingrijpend."

Ambities waarmaken

In het ondernemingsplan 2017-2021 richt Woonwijze zich op vijf thema's: Huurders en woningzoekenden staan voorop,



Betaalbaar wonen, Voldoende beschikbare en passende huurwoningen, Investeren in duurzaamheid en Samen werken aan een leefbare woonomgeving. Op de vraag waar de uitdaging zit, zegt Charlotte: "Het waarmaken op alle vlakken en dat financieel verantwoord doen. Als kleine corporatie kunnen we het verschil maken, we zijn wendbaar en hebben nauw contact met onze huurders. Maar begrensde investeringscapaciteit en wet- en regelgeving kunnen wel een verlamdende werking hebben op onze ratio's. Tegelijkertijd moeten we de financiële continuïteit waarborgen, ons bezit verduurzamen en daarop visie vormen. Gaan we bijvoorbeeld voor CO²-reductie of leggen we in deze ambitie een relatie met lastenverlichting?"

Goede buur

Het zijn hoofdbrekens die voor een woningcorporatie met pakweg 3.000 woningen en dertig medewerkers misschien wel lastiger zijn dan voor grotere corporaties, zegt Charlotte. "We willen het verschil blijven maken voor onze huurders. Dat moet uiteindelijk in het DNA van de hele organisatie zitten. Vroeger legden we meer nadruk op projectontwikkeling, nu op mensen helpen. We willen een goede buur zijn. En kunnen uitleggen waarom we het ene wel en het andere niet doen. Als corporatie moet je je continu legitimeren en daar werken we hard aan."

Ze vervolgt: "Ik zou nog meer willen doen voor oudere bewoners in Vught. Ruim 12 procent van onze huurders is 80 jaar of ouder, en dat aantal is groeiende. Ik maak me zorgen hoe deze groep verantwoord zelfstandig thuis kan wonen en zou daar als corporatie samen met de gemeente nog meer het verschil willen maken."

Compact

Met dertig medewerkers is de omvang van Woonwijze compact, zo blijkt ook uit de laatste Aedes benchmarkcijfers. Waar de oude cijfers een rooskleurig beeld schetsten, zijn de nieuwste cijfers wat minder. "Door onder andere het ontslag van mijn voorganger en het inhuren van een interim-manager Wonen voor anderhalf jaar zijn de beheerkosten gestegen. Als kleine corporatie zijn deze incidentele kosten vrij bepalend voor je beheernorm. Maar we staan er nog steeds goed voor."

Effectief

Charlotte vindt haar organisatie niet kwetsbaar, maar juist flexibel, wendbaar en effectief. "We werken met een 'sterrenteam' en kunnen snel schakelen. We zijn gewend om als netwerkorganisatie te opereren. Als we onze uniekheid kunnen behouden, wordt onze maatschappelijk toegevoegde waarde nog zichtbaarder. Dat blijft een uitdaging, en als we nog verder worden afgeroomd wordt het wel spannend," beaamt Charlotte. "Onze huidige maat en schaal past nu goed bij de gemeente Vught. Huurders zijn er ook duidelijk over: blijf benaderbaar, toegankelijk en word niet een grote



instelling op afstand. Enkele jaren geleden nam Woonwijze woningbezit over van het noodlijdende Vestia. Een oudere dame die huurde bij Vestia zei dat ze Woonwijze als warm en dichtbij ervaart. Die ervaring omschrijft precies wat wij in de toekomst willen vasthouden." ■